
دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

برنامج تحسين الجودة في الأداء الفني للمرشد المدرسي

أ. عبد العزيز بن صالح المطوع*

المقدمة :

إن الأطر النظرية لمفهوم الإرشاد ما هي إلا موجهات عامة Heuristics يستقي منها المرشد النفسي ما يتوائم معه حسب الحالة التي يتعامل معها والبيئة التي يعمل بها فالنظريات والأهداف والمستويات لا يمكن أن تفيد في حالتها النظرية إذ لم يخضعها المرشد إلى التجريب والقياس، والمرشد مطالب بتحقيق الأهداف العامة للتوجيه والإرشاد في إطار الأهداف العامة لكل مرحلة دراسية يعمل بها لذا، فإن هذا الزخم النظري إذ لم يجد مرشداً يتعامل معه على أنه موجهات يقعد لها تطبيقياً مستثمراً الإمكانات العملية و البيئية قدر الإمكان فإنها ستنقلب إلى معوقات تعيق العملية التربوية والإرشادية على حد سواء ولن يتم ذلك إلا عن طريق التميز بالعمل Excellence ، والمتلمس لحال العالم الثالث فإنه يرى البون شاسعاً بين النظرية والتطبيق في هذا المجال (الكيلاني ١٩٩٨) وذلك راجعاً إلى عدم وضوح صياغة الأهداف العامة وتداخل فئة الأهداف التربوية Educational Aims وفئة الأهداف التعليمية Instructional Objectives (نشواتي:١٩٨٤ النغيمشي:١٩٩٥). وعسر أهداف التوجيه والإرشاد في نموها وتكاملها مع الأهداف العامة للتربية حيث أنها لم تصغ لتناسب كل مرحلة تعليمية كما هو الحال مع الأهداف العامة للتربية ، فلا بد أن تكون الصياغة متكاملة بنائياً ومتساندة وظيفياً مع أهداف المرحلة التعليمية وحاجة ومطالب النمو لكل

---

* رئيس فريق العمل بمركز التوجيه والإرشاد بالدمام - المملكة العربية السعودية.

المرحلة جعل الحاجة إلى تصميم برنامج لتحسين مستوى الجودة في الأداء الفني للمرشد المدرسي.

أهداف البرنامج:

- إثراء الجانب العلمي والتطبيقي لدى المرشد.
- تعديل الاتجاهات السالبة للمفهوم النظري للعملية الإرشادية.
- تنمية مهارة الممارسة في العملية الإرشادية للطلاب.
- ترشيد الجهد الإرشادي من خلال التركيز على السلوك المشكل.
- تطوير وتفعيل البرامج الإرشادية داخل المدرسة.
- تفعيل دور اللجان الإرشادية داخل المدرسة.
- زيادة الوعي الإرشادي لدى المدير والوكيل و المعلم.
- تنمية المهارات الاجتماعية لدى الطلاب.
- المتابعة المقننة للطلاب المحتاجين إلى خدمات إرشادية.

أهمية البرنامج :

نظراً لكثرة الأعمال الكتابية التي يشكو منها المرشد والتي تهدر الطاقة الإنتاجية لديه مما جعل الأثر الإرشادي داخل المدرسة ضعيف فمنذ بداية الإرشاد في المملكة منذ عام (١٤٠١هـ) لم يصل إلى المأمول منه وذلك لأن المرشد في المدرسة كربان سفينة في موج ثائر من كل مكان فالأعداد الكبيرة والتي تتعد في بعض المدارس الألف طالب، إضافة إلى الممارسة التقليدية من بعض مشرفي التوجيه والإرشاد في عملية الإشراف هذا من جهة من جهة أخرى كثرة الأدوات النظرية للإرشاد من سجلات ونماذج جعل ٣٨٪ من المرشدين فقط راضين عن عملهم (الشناوي:١٩٨٠) وذلك راجع إلى عدم وضوح آلية العمل التي يبدأ بها المرشد عمله وعدم فهم الواقع الإجرائي لعملية الإرشاد وتدني مستوى الجودة ، مما حد بالباحث

إلى تصميم برنامج لرفع مستوى الجودة في العمل الإرشادي المدرسي لا سيما وأن البحوث والدراسات التي أجريت في هذا الصدد لا تتعدى وصف المشكلة فقط.

الحاجة لبرنامج الجودة:

إن المرشد المدرسي ببرامجه الإرشادية موجهه نحو عنصرين في المنشأة التعليمية وهما:

- العناصر المرنة وهو ما يعرف بالطلاب وأولياء أمورهم والمعلمين والإداريين والمستخدمين.
- العناصر الصلبة وتمثل التعامل مع النظم المدرسية **Systems** والأجهزة وهو ما يعرف بالإدارة المدرسية وتبعيات المشرفين التربويين واللوائح والتعاميم الوزارية في خضم التطور والانفجار المعرفي والثورات الثقافية المعاصرة (محمد عمر:١٩٨٤- محمد علي:١٩٩٩) جعلت الحاجة ماسة لمثل هذه البرامج.

المكاسب التي يحققها البرنامج للمرشد المدرسي:

حينما يبدأ المرشد المدرسي بتطبيق البرنامج فإنه يشعر بعدة مكاسب منها:

١ - الثقة في النفس.

٢ - ارتفاع مستوى تقدير الذات.

٣ - الشعور بأن العمل له معنى فيبدأ يشعر بالمردود السيكولوجي على ذاته (فؤاد أبوحطب:١٩٩٨) وهذا هو المهم، حيث أن غالبية المرشدين ومن خلال المقابلات الميدانية يشعرون بالخواء الوظيفي وأنه شخص ليس له مكان في المنظومة التعليمية داخل المدرسة وهذا ما أشارت إليه دارسة الشناوي(١٩٨٠) بعدم الرضا الوظيفي فنجده ينسل إلى دور

المراقب فيغرق بالعمل الإداري من حصر للغياب وحمل للعصا حيث يجد التعزيز من قبل المدير والوكيل فتذوب الهوية الإرشادية داخل المدرسة، وهذا لا يعني أن المرشد المدرسي يتعمد هذا السلوك بل المشكلة تكمن في أدوات قياس الأداء حيث أن استمارة الأداء لا تحتوى على مقاييس جودة الخدمات **Measuring Service Quality** .

٤ - يبدأ المرشد العمل بالتركيز على الجودة في عمله مدركا أن المقوم لعمله هم العملاء فيسير بخطى ثابتة نحو التطور في الخدمات التي يقدمها (ماجدة محمد:١٩٩٨)

٥ - يزيد البرنامج من مستوى ثقافة الجودة (**Culture of quality**) لدى المرشد وذلك من خلال العمل الإجرائي مع الحالات واللجان والجماعات(أبو حطب:١٩٩٨)

المبادئ القائم عليها برنامج الجودة:

- العمل على إيجاد مشرفين قياديين ومتمرسين بالعمل الإرشادي مدارسة ونظرياته ومناهج وأساليب تطبيقه.
- إشراك المدراء في الإشراف على سير العملية الإرشادية داخل المدرسة من خلال التطوير المستمر.
- التركيز على العملاء (المسترشدين).
- تمكين المرشدين من المشاركة في وضع وتصميم الخطط واتخاذ القرارات.
- إشراك المسترشدين في التخطيط و التقييم لحاجاتهم الإرشادية.
- استخدام الأساليب و الأدوات الإحصائية.
- أدارك أن الجودة هدف إستراتيجي لكل الفئات المستهدفة بالبرنامج.

♦الاعتماد على الأثر الإيجابي الملموس positive Effect .
♦التركيز على التطوير المستمر Confines Improvement..
♦تحقيق درجة (صفر) من الأخطاء والعيوب والشوائب في أداء المرشد.

(الشبراوي:١٩٩٥م دوينج شين. جون كالينوسكي. أبو العينين. ترجمة العبيدي:١٩٩٩م- محمدعلي:١٩٩٩م-السليم:١٩٩٩م-اللجنة الدائمة للجودة:١٩٩٩م).

المفاهيم والمصطلحات:

الجـــودة Quality :

قبل أن نلج إلى التعاريف الأكاديمية لا بد لنا من المرور على معنى الجودة اصطلاحا وتعني الجَيِّدُ، ككَيِّسٍ: ضِدُّ الرَّدِيءِ، جِيادٌ وجِيادات وجَيائِدُ. وجادَ (يَجُودُ) جُودَةً وجَوْدَةً: صارَ جَيِّداً. (القاموس المحيط).

"والجودة تعني تحسين الأداء "(السلمي:د.ت) كما عرفتها المواصفات البريطانية على أنها "مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدى إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة" (BS 4778, 1987 في السلمي: د.ت) كما تعرف آرامكو السعودية الجودة بأنها " كون الشيء جيد ولكنها تعني المواءمة مع المتطلبات . والإيفاء بهذه المتطلبات من المرة الأولى وفي كل مرة مما يعني التركيز على الوقاية بدلاً من التفتيش وفحص كافة العمليات لمعرفة المشاكل الكامنة فيها ومعالجتها" (السليم:١٩٩٩م).

كما يعرفها معهد الإدارة: "بالتميز في تقديم الخدمات المطلوبة منه بفعالية بحيث تكون خالية من الأخطاء والعيوب والشوائب وبأقل تكلفة وترقى لمستوى توقعات ورغبات المستفيدين وتحقق رضاهم التام حاضرا ومستقبلا، وذلك من خلال التحسين والتطوير المستمر والالتزام بمتطلبات

ومعايير الأداء وأداء العمل الصحيح بشكل سليم من المرة الأولى وكل مرة"(اللجنة الدائمة للجودة:١٩٩٩م) كما تعرف شركة 3M الجودة "هي الوفاء الدائم بتوقعات عملائك برنامج الشخصيين أو تجاوزها .إن الناس الذين تعمل معهم كل يوم يحتاجون إلى الرضى عن عملك "Yor Role In) (Quality:1995 ، ويعرف الباحث الجودة " بأنها تلبية متطلبات العميل (المسترشد) وفقا لمبادئ الإرشاد النفسي ومراعاة الثقافة في إطار حيوي نشط يعتمد على التطبيق والقياس"

علاقة الجودة بالإسلام :

يعتبر البعض الجودة هي إتقان العمل (محمد علي:١٩٩٩) ولقد ندب الإسلام إلى الجودة والإتقان كما في الحديث عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ كَانَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهم عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بَارِزًا يَوْمًا لِلنَّاسِ فَأَتَاهُ جِبْرِيلُ فَقَالَ مَا الإِيمَانُ قَالَ الإِيمَانُ أَنْ تُؤْمِنَ بِاللَّهِ وَمَلائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَبِلِقَائِهِ وَرُسُلِهِ وَتُؤْمِنَ بِالْبَعْثِ قَالَ مَا الإِسْلامُ قَالَ الإِسْلامُ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ وَلا تُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَتُقِيمَ الصَّلاةَ وَتُؤَدِّيَ الزَّكَاةَ الْمَفْرُوضَةَ وَتَصُومَ رَمَضَانَ قَالَ مَا الإِحْسَانُ قَالَ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ قَالَ مَتَى السَّاعَةُ قَالَ مَا الْمَسْئُولُ عَنْهَا بِأَعْلَمَ مِنَ السَّائِلِ وَسَأُخْبِرُكَ عَنْ أَشْرَاطِهَا إِذَا وَلَدَتِ الأَمَةُ رَبَّهَا وَإِذَا تَطَاوَلَ رُعَاةُ الإِبِلِ الْبُهْمُ فِي الْبُنْيَانِ فِي خَمْسٍ لا يَعْلَمُهُنَّ إِلا اللَّهُ ثُمَّ تَلا النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهم عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ) الآيَةَ ثُمَّ أَدْبَرَ فَقَالَ رُدُّوهُ فَلَمْ يَرَوْا شَيْئًا فَقَالَ هَذَا جِبْرِيلُ جَاءَ يُعَلِّمُ النَّاسَ دِينَهُمْ قَالَ أَبو عَبْد اللَّهِ جَعَلَ ذَلِك كُلَّهُ مِنَ الإِيمَانِ * البخاري٤٨

والشاهد من هذا الحديث هو الإحسان مبدأ لو طبقه المسلمون اليوم لسادوا الدنيا كما كانوا فلا نحتاج إلى صرف المبالغ في التفتيش والرقابة بل أنشئت بعض الدول إدارات هيئات للرقابة والتحقيق مهامها الأساسية ملاحقة

الموظفين ومتابعة تأخرهم وتقاعسهم عن أداء أعمالهم.

والناظر إلى هذا الحديث يجد أن أصحاب الجودة جعلوه من مبادئهم "الجودة التي هي انخفاض الحاجة إلى الاختبارات والتفتيش"(السلمي:د.ت) أما من الناحية النفسية فإن الإحسان من أسباب السعادة وشرح الصدر (ابن القيم:١٩٨٦) ويرى الباحث أن هذا الشعور هو القاعدة التي تنطلق منها أبعاد الجودة والتي منها التعاطف **Empathy** والاستجابة والرغبة للمساعدة وتقديم الخدمات **Responsiveness** والثقة والقدرة على إنجاز الخدمات بدقة **Reliability** . **(Perry, Parasurman, Zeithaml:1991)** ويتفوق المسلم بأنه يراقب الله ويرجو المثوبة والأجر فتحصل الدقة في العمل لأن الرقابة ذاتية لا يعمل إذا جاء المدير، والسعادة لأنه ينتظر الرضا من الله في المستقبل فيتلاشى الهم (المستقبل الآمن).

وفي الحديث (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه) أخرجه البيهقي ومناسبة هذا الحديث أن كليبا الجرمي خرج مع أبيه شهاب إلى جنازة شهدها النبي صلى الله عليه وسلم وحينما انتهى بالجنازة إلى القبر لم تمكن فجعل الرسول صلى الله عليه وسلم يقول سدوا في هذا حتى ظن الناس أنها سنة فالتفت إليهم فقال إن هذا لا ينفع الميت ولا يضره ولكن إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه(الحسيني: ١٩٨٠).

إذا كان الإسلام طالب أهله بالإتقان في هذا الظرف الزماني والمكاني ومن المعلوم أن في هذين الظرفين قد يغض الطرف عن أشياء كثيرة لجسامة الموقف ولعدم تقبل الناس وانشغالهم بما هم فيه ولكن لأهمية الجودة و وإعداد الناس لها كان تعليم المصطفي صلى الله عليه وسلم لأمته في هذا الموقف بل تعداه إلى تعليمهم مفهوم الجودة الشاملة وذلك بأن الإتقان شمولي في حياة المسلم ومماته.

وعَنْ شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ قَالَ ثِنْتَانِ حَفِظْتُهُمَا عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهم عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ وَلْيُحِدَّ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ فَلْيُرِحْ ذَبِيحَتَهُ (رواة مسلم ٣٦١٥). وهنا درس آخر فالجودة الشاملة ليست في السلم ووقت الرخاء بل حتى في الحروب وأوقات الشدة طالب الإسلام أتباعه بالجودة ويدخل في هذا المفهوم عدة أمور منها:

١ - زيادة الكفاءة التدريبية للجنود.

٢ - عدم التمثيل والقتل لمجرد التشفي (وهو ما يعرف بجرائم الحرب).

٣ - انخفاض معدلات الفشل.

٤ - النجاح في خفض التكاليف الحربية.

٥ - العزة والريادة والقيادة للعالم.

وقد كان السبق للمسلمين حينما فهموا هذا المبدأ في تلك الحقبة الزمنية نظم الجودة المعاصرة للمواصفات العسكرية مثل **MIL-Q 9858A** الصادرة سنة (١٩٦٣) والموصفات القياسية لحلف الناتو **AQAP 1**.

وفي الشق الثاني يتعدى الإسلام الإتقان مع البشر إلى الإتقان مع الحيوانات في حالة ذبحها بأن لا يعذبها ونستنتج أن الجودة - الإتقان تكون مخرجاتها سلسة كما في ذبح البهائم.

بل جعل الجودة شرطا من شروط قبول العمل ولفت النظر إلى كثير من المتغيرات التي تفسد هذا الإتقان مثل الرياء والغش كما قال المصطفى عليه الصلاة والسلام من غشنا فليس منا(صحيح مسلم كتاب الإيمان الجزء الأول الصفحة: ٩٩ - صحيح ابن حبان كتاب البيوع الجزء: ١١الصفحة: ٢٧٠ رقم الحديث: ٤٩٠٥) ويلفت القرآن الكريم النظر إلى الجدية في

إحسان العمل في الوجهين القولي والعملي من خلال قوله عز وجل ﴿ وأمر قومك يأخذوا بأحسنها﴾ الأعراف:١٤٥ وقوله تعالى ﴿ وقل لعبادي يقول التي هي أحسن﴾ الإسراء:١٥٤.

ويركز الإسلام على النوع لا الكم خاصة في عمل الأفراد يحيطه الإيمان والإخلاص (أحب العمل إلى الله أدومه ولو قل) (صالح:١٩٩٨)

علاقة الجودة بالإرشاد :

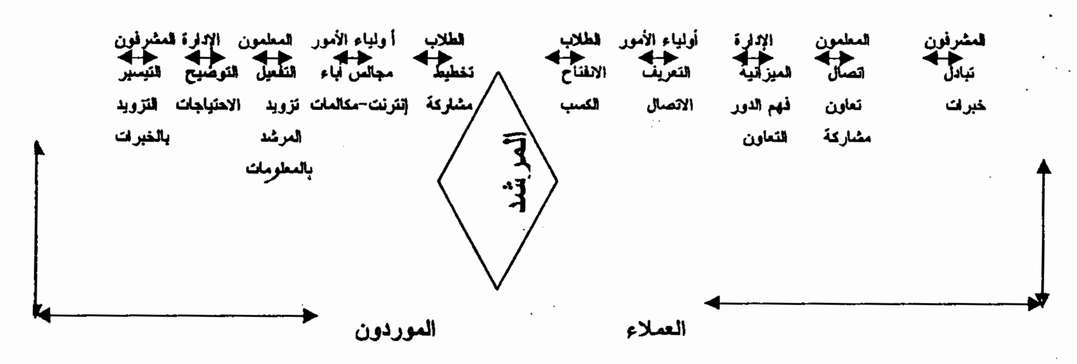
تعتبر الجودة الشاملة ملازمة للتغيير وأصحاب هذا المبدأ يرون أن الجزء الحرج هو قبول الناس بهذا التغيير(محمد علي:١٩٩٩) أي عملية التنفيذ **Operation** وذلك راجع كما يرى الباحث إلى ندرة الدراسات الجدية لميول واتجاهات الناس خاصة من قبل أصحاب القرار والمخططين مما أوجد هذه المقاومة للتغيير ، إذا فالجودة في أمس الحاجة إلى الإرشاد لماذا؟ لأن من أهم المبادئ التي يسعى إليها الإرشاد هو إحداث التغيير الإيجابي في السلوك وذلك من خلال تراث وأدبيات علمية ممثلة بالنظريات والأساليب القابلة للتطبيق والقياس وهو ما يميزه عن النصح والوعظ وهو أن يبدأ الفرد بتغيير نفسه ولعل المقولة المشهورة (تستطيع أن تأتي بالحصان إلى الماء لكن لا تستطيع أن تجبره على الشرب) (زهران:١٩٨٥) هو ما فعله أصحاب القرارات. إذا يمكننا القول بأن الإرشاد والجودة وجهان لعملة واحدة لأن الإرشاد آلية التوجيه التي بها نستطيع توجيه الناس إلى التمييز والجودة بالعمل.

المرشد المدرسي: The School Counselor

هناك خطأ شايع في تسمية المرشد بالمرشد الطلابي ويرى الباحث أن المرشد لا يحجم عمله بالطلاب فقط بل يتعدى هذا إلى الشمولية بعمله فهو مرشد يقدم خدمات الإرشاد للطلاب وأولياء أمورهم والمعلمين والمدير

ووكيل المدرسة والمستخدم والحارس وتتعدى خدمات الإرشـاد إلـى المجتمـع أو الحي الذي توجد به مدرسته في تكامل بنائي وتساند وظيفي مـع العنـاصر اللينة والصلبة مع مراعاة التعرف على احتياجات ومتطلبات العملاء (الطالب – ولي الأمر – المعلمين البيئة المحلية) والقـدرة علـى الوفـاء بتلـك الاحتياجـات بطريقة فعاله ومنظمـة (Brown;1990) وهـذا مـا نقصـد بـه الجـودة الشـاملة بالعمل الإرشادي المدرسي.

والرسم التوضيحي يبين دور المرشد من بين هذه المتغيرات :



شكل (١)

قبل البرنـامج لابد من عقد اجتمـاع يحضـره المديـر والوكيـل وجميـع أعضـاء هيئة التدريس بالمدرسة وذلك لإلقاء الضوء على الأتي:

مهام المرشد:

- إعداد الخطة العامة السنوية واعتمادها من المدير.
- تبصير المجتمع المدرسي بأهداف التوجيه والإرشاد وخططه وبرامجه.
- تشكيل لجان التوجيه والإرشاد
- تنفيذ برامج التوجيه والإرشاد.

- بناء علاقات مهنية مثمرة مع المدرسين والطلاب وأولياء الأمور.
- إجراء البحوث والدارسات التربوية والنفسية
- إعداد التقرير الختامي.

مهـــام المـــدير:

- إعداد الخطة العامة السنوية واعتمادها من المدير.
- تبصير المجتمع المدرسي بأهداف التوجيه والإرشاد وخططه وبرامجه.
- تشكيل لجان التوجيه والإرشاد
- تنفيذ برامج التوجيه والإرشاد.
- بناء علاقات مهنية مثمرة مع المدرسين والطلاب وأولياء الأمور.
- إجراء البحوث والدارسات التربوية والنفسية
- إعداد التقرير الختامي.

مهام المعلم ورائد الفصل:

- تيسير وتشجيع عملية الإرشاد في المدرسة
- تهيئة المناخ النفسي والصحي في المدرسة
- تقديم المقترحات التطويرية لبرامج الإرشاد
- دعم وتوثيق العلاقة بين البيت والمدرسة.
- مساعدة المرشد على اكتشاف الحالات الخاصة.
- متابعة استخدام الطلاب لمذكرة الواجبات وتوعيتهم بأهميتها
- تعزيز الجانب السلوكي الإيجابي لدى الطلاب.
- التعاون مع المرشد في تنفيذ بعض البرامج العلاجية.
- معالجة المواقف اليومية الطارئة داخل الفصل.

- تزويد المرشد بالملاحظات السلوكية ومساعدته في تصنيف الطلاب
- التعاون مع المرشد في استقبال أولياء الأمور واطلاعهم على مستويات أبنائهم
- استثمار حصص النشاط أو الريادة في تقديم بعض الخدمات الإرشادية
- المساهمة في توفير المعلومات اللازمة للسجل الشامل

مهام رائد النشاط:

- التعاون مع المرشد في تقديم بعض الخدمات الإرشادية للطلاب عن طريق إشراكهم في جماعات النشاط.
- رعاية الطلاب الموهوبين.
- التنسيق مع المرشد في إيجاد جماعات علاجية. (دليل المرشد الطلابي:١٩٩٧)

أدوات البرنامج:

وتشمل:

أولاً : الأدوات القبلية :

وهي الأدوات التي يستخدمها المرشد المدرسي قبل الشروع بتطبيق البرنامج وهي مصادر يستفيد المرشد المدرسي منها :

- ملف الطالب.
- سجل المعلومات الشامل.
- مذكرة الواجبات.
- دليل الطالب التعليمي والمهني.
- استمارة متابعة طالب متأخر دراسياً
- استمارة متابعة طالب متفوق دراسياً

ثانياً: الأدوات البعدية:

وهي الأدوات التي يستخدمها المرشد المدرسي أثناء وبعد التطبيق:

- المعالجة الإحصائية.
- استمارة التغذية الراجعة لمعلم المواد الحاصل بها الضعف.
- استمارة التغذية الراجعة لمعلم المواد الحاصل بها التفوق.
- لجنة التوجيه والإرشاد.
- التقويم.

المناهج المستخدمة في البرنامج:

يتخذ البرنامج من مناهج التوجيه والإرشاد النفسي شرعة له في تحقيق أهدافه حيث يعتمد على الأتي:

- المنهج النمائي لفئة الطلاب المتفوقين.
- المنهج الوقائي لفئة الطلاب المتوسطين (جيد ، جيد جداً).
- المنهج العلاجي لفئة الطلاب الضعاف.

الأساليب المستخدمة في البرنامج:

يعتمد البرنامج في خلفية النظرية على مدارس ونظريات الإرشاد بحيث يختار المرشد المدرسة التي تناسب ظروف الحالة والمدرسة .

مراحل تطبيق البرنامج:

قبل التطبيق لابد للمرشد من تهيئة العاملين معه (المدير والوكيل وأعضاء هيئة التدريس بالمدرسة) وذلك من خلال الاجتماع الأول الذي يعقده مدير المدرسة في بداية العام الدراسي حيث يعرفهم بالمهام والأدوار التي سوف يلعبونها ، ويشرح الأدوات والأساليب التي سيستخدمونها خلال فترة التطبيق مستثمرا مهارة التأثير والمشاركة وذلك بقد إزالة الفجوات ومقاومة الأعضاء لمبدأ الجودة أثناء تطبيق البرنامج(**Elain Biech:1994**)،

كما أنه لا يمكن للبرنامج النجاح إذ لم يرى المعلمون الأثر الإرشادي للمرشد بالمدرسة.

تبدأ المرحلة الأولى بعد نهاية امتحانات الشهر الأول ثم فترة تقييم ثم المرحلة الثانية للشهر الثاني ثم فترة تقييم بعدها امتحانات الفصل الأول ثم تقييم ويعمل في الفصل الثاني ما عمله في الفصل الأول على أن يتم استخراج النتائج وعمل اللقاءات الإرشادية بعد الامتحانات مباشرة حتى لا يفقد البرنامج أثره الإرشادي مع المعلمين والطلاب.

الفئة التي يخدمها البرنامج:

- طلاب المدارس في جميع المراحل العمرية و الدراسية.
- المعلمون.
- المرشدون.
- الإدارة المدرسية.

تقسم خدمات البرنامج الإرشادية (نمائية ، وقائية ، علاجية) حسب التصنيف من خلال المنحى الاعتدالي من الامتحانات الشهرية.

آلية تطبيق البرنامج :

تنطلق آلية تطبيق البرنامج من مبدأ المنطق الإحصائي حيث اثبت أنه الأداة الناجعة في قياس الظواهر المدرسية سواء كانت معرفية أو وجدانية أو سلوكية ولكي يكون عمل المرشد سهلا ميسورا سيما وأنه يتعامل مع المحاور الثلاثة آنفة الذكر لا بد من نقله من المرحلة النظرية إلى المرحلة التطبيقية ولا نقف عند التطبيق فقط بل لا بد من قياس الأثر الذي نريده وهذا ما يعرف بالإجراء.

الخطوة الأولى:

عمل نموذج متابعة الطلاب المتفوقين وضعاف التحصيل كما هو مبين في نموذج (١):

م	اسم الطالب	القرآن	توحيد	فقه	قواعد	تاريخ	رياضيات	إنجليزي	علوم
١	إبراهيم محمد عبد الله	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
٢	صالح احمد محمد	✓			🖰			🖰	✓
٣	عبد الله صالح محمد	✓		✓	🖰		🖰	🖰	🖰
مجموع الامتياز:		٣	١	٢	١	١	١	١	٢
مجموع الضعف:		٠	٠	٠	٢	٠	١	٢	١

تعد الأسماء حسب التسلسل المعمول به في التقارير الشهرية وذلك ليسهل على رائد الصف ملء الخانات كما يمكن لرائد الصف استخدام أي وسيلة يفهم منها التفوق أو الضعف مثل الإشارات أعلاه أو الرموز مثل (ض) للضعيف (م أو ز) للممتاز فالمرونة مطلب أساسي في البرنامج حيث التركيز على المخرجات بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة.

الخطوة الثانية :

تحول الرموز إلى درجات ثم تجمع في الخانات المخصصة لها بعد ذلك توضع في جدول كما في النموذج (٢).

هذه الخطوة تكون على مستوى الصف مثل الصف الأول والصف الثاني وهكذا.

المادة / المستوى	القرآن	توحيد	فقه	قواعد	تاريخ	رياضيات	إنجليزي	علوم
ممتاز	٣	١	٢	١	١	١	١	٢
ضعيف	٠	٠	٠	٢	٠	١	٢	١

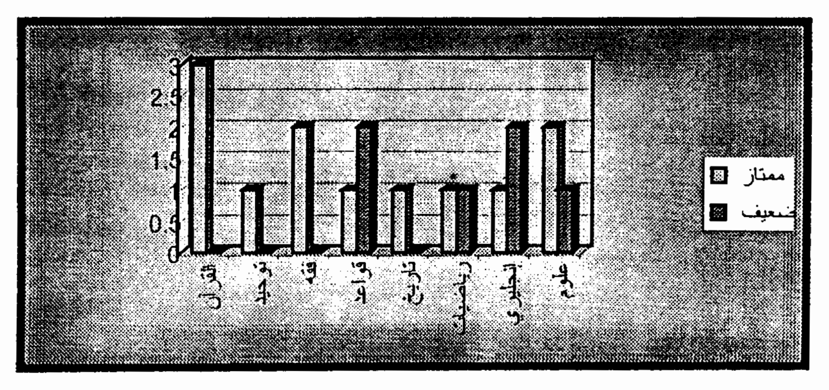
الخطوة الثالثة :

تحول الدرجات الخام إلى نسب مئوية وتهدف هذه الخطوة إلى الأتي:

- الدرجات الخام لا تعني شيئا بالنسبة لصانع القرار بالمدرسة (المدير – لجنة التوجيه والإرشاد).
- النسبة المئوية تقرع أجراس المدير ومعلم المادة الضعيفة.
- النسبة تعزز وترفع من معنويات معلم المادة الحاصل بها امتياز.

الخطوة الرابعة:

تعالج الدرجات إحصائيا وذلك بتحويلها إلى رسم بياني (أعمدة) تبين مستوى الامتياز والضعف لكل صف دراسي كما في الشكل (٢).



يصدر المرشد منها ثلاث نسخ على النحو التالي:

النسخة الأولى عند المدير للإحاطة والمتابعة.

النسخة الثانية عند المرشد للدارسة.

النسخة الثالثة في غرفة المعلمون وذلك للأسباب التالية:

١ - غالبا ما يئد المعلم نتائجه داخل الملفات فلم يعلم منها شيئا لذا فإن البرنامج سيهدم جدار الصمت الذي يحتمي بظله معلم مواد الضعف.

٢ - رفع مستوى القلق عند معلم مواد الضعف فينتج من ذلك أن يتحرك في الإطلاع على المراجع والبحوث التي تخدم عمله أو سؤال ذوي الاختصاص والخبرة ولقد لا حظ الباحث من خلال خبرته في المدارس أن هناك مشكلة تحدث للمعلمين وهي الضعف في العمل الفني وعدم القدرة على توصيل المعلومة وضبط الفصل ويرى الباحث أن من أسباب هذه المشكلة:

أ - اعتقاد المعلمون الجدد بأنهم يعرفون أساليب وطرق التدريس فلا حاجة لسؤال من هم اقدم منهم خبرة.

ب - الخجل من السؤال والاعتماد على الاجتهادات الشخصية.

٣ - رفع مستوى تقدير الذات لمعلم مواد التفوق بين زملائه المعلمين.

الخطوة الخامسة:

استثمار لجنة التوجيه والإرشاد. تعتبر لجنة التوجيه والإرشاد من اللجان المعطلة في المدارس وغالبية اجتماعاتها قد تكون حبر على ورق وذلك راجع إلى شح المعلومات التي يستطيع المرشد المدرسي.

الحصول عليها لذا فالبرنامج يزود المرشد بالمعطيات التي ترسم للجنة التوجيه والإرشاد جدول أعمال يجتمع من أجله سيما وأن اللجنة الآن مناطة بالتقويم المستمر الذي يطبق في مدارس المرحلة الابتدائية.

الخطوة السادسة:

مخاطبة معلمي المواد الحاصل بها ضعف أو تفوق كما في النموذجين (٣-٤)

(نموذج (٢) خطاب التغذية الراجعة من معلم مواد الضعف Feed back)

أخي مدرس المادة

سلمة الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

بصفتكم المواجه الأول لمشكلة الضعف والمتلمس لأسبابها والقريب من أساليب علاجها برفق إليكم هذا النموذج راجيا منكم مشاركتنا في وضع استراتيجية لحل مشكلة الضعف في مادتكم من خلال توجيهنا بما تتفضلون به حيث سيكون له أثر في المعالجة ، وكما عهدناكم سباقين إلى رفع مستوى العملية التعليمية في مدرستنا ولكم منا جزيل الشكر والامتنان .

إخوانك أعضاء لجنة التوجيه والإرشاد

المادة: ....

نسبة الضعف...... ٪

الأســـباب :

١. ....

٢. ....

٣. ....

الأســـاليب:

١. ....

٢. ....

٣. ....

(نموذج (٤) خطاب التغذية الراجعة لمعلم مواد الامتياز Feed back)

أخـــي مـــدرس المـــادة

سلمة الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

نهنئك على هذا المستوى الرائع ، ولأن العلم ينمو ويزداد بالنشر ولأجل تبادل الخبرات بين الزملاء حيث أننا نعمل في أسرة واحدة ولكي تنال الأجر والمثوبة من الله.

نرجو إفادتنا بالأسباب والأساليب التي أدت إلى هذه النتيجة المشرفة وفقكم الله لما يحبه ويرضاه .

إخوانك أعضاء لجنة التوجيه والإرشاد

المـــــــادة: ....

نسبة التفوق...... ٪

الأســـــباب:

١. ....

٢. ....

٣. ....

الأســـــاليب :

١. ....

٢. ....

٣. ....

الخطوة السابعة :

دراسة الأسباب والأساليب الواردة من المعلمين من قبل المرشد ولجنة

التوجيه والإرشاد وإصدار التوصيات والقرارات بشأنها.

الخطوة الثامنة :

توظيف القرارات والتوصيات وذلك عن طريق الأتي:

رصد تكرارات الأسباب ودراسة تلك التكرارات مع المعلمين فالمعلم لا يبدي إلا سببا محددا ويضع الأسلوب لحله فيتحمس لحل هذا السبب مع فريق العمل المكون من قبل اللجنة أو أنه سيدرجه مرة أخرى وتكون اللجنة على دراية بهذا السبب فتتخذ الإجراءات التي تراها مناسبة.

نقل خبرات وإبداعات المعلمين المتميزين لمعلمي المدرسة المحتاجين لتلك الخبرات.

نتائج تطبيق البرنامج:

اعتمد البرنامج على التقارير الذاتية من قبل المعلمين و الطلاب وعلى تقرير لجنة التوجيه والإرشاد بالمدرسة. كما اعتمد على المحصلة النهائية لنتائج الطلاب حيث انخفضت نسبة الرسوب ٢٠٪ عنها في السنة الماضية التي لم يطبق فيها البرنامج علما أن الباحث يتحفظ على هذه النتيجة لعدم ضبط المتغيرات ودقة أدوات القياس ولكن ولكنه يستأنس بأن مبدأ الجودة بدأ بالتطبيق قبل النظرية وهو ما يسمى بالمقاومة الأكاديمية **Academic Resistance** (محمد على:١٩٩٩)

وبعد التطبيق التجريبي لاحظ الباحث عدة جوانب يكشف عنها البرنامج وهي كالتالي:

الخطأ الثابت: Constant Error

فبعد التطبيق وجد الباحث أن البرنامج يعمل على ضبط التقديرات وهذا راجع إلى الآلية التي يعالج بها البرنامج ذلك الخطأ فبعد أن كانت

الدرجات طي الكتمان في الملفات لا يعلم بها إلا المعلم والطالب أظهرت على الملأ من خلال عرض النتائج في غرفة المعلمين ومحاورة المعلم عن طريق استمارة التغذية الراجعة Feed back .

خطأ الهالة: Hello Effect

غالبا ما يقع المدراء في هذا الخطأ من خلال الحكم على المعلم عن طريق الدرجات ورضا الطلاب وأولياء الأمور عليه فالبعض يميل إلى ممارسة الكرم بالدرجات والبعض يميل إلى بناء شخصيته عن طريق التشدد بالدرجات وأن المادة صعبة (ليس كل طالب ينجح عندي) فعن طريق استمارة التغذية الراجعة Feed back ينمو التبصر لدى المعلم. (بامشموش.وآخرون: ١٩٨٠)

التبصر: Insight

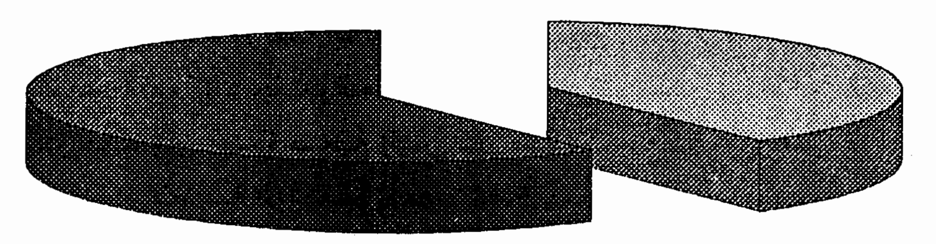
بدأت تخفت كلمة المعلم حينما يرفع عقيرته بالقولة التي غالبا ما نسمعها من البعض (أنا أو هو في المدرسة) حيث بدأ يتبصر بأن السلوك الذي بدر من الطالب ما هو إلا عرض يجب ألا يستجيب المعلم له وأن يكون على حذر من أن يستدرجه الطالب في نسق هذا السلوك فيمد يد العون له.

القائد غير الرسمي :

المدرسة تعتبر أحد المؤسسات البيروقراطية من خلال ممارسة المهام الإدارية وللأخطاء التي قد يسلكها بعض المدراء تفرز بالقائد غير الرسمي فيبدأ بالتثبيط والتعويق لسير العملية التربوية وقد يساهم بعض المرشدين في نمو مثل هذه الشخصيات عن طريق التسكع في غرفة المعلمين وفتح الحوارات الرياضة تارة والسياسية تارة أخرى بل قد يعرف من المستريح منهم للغرض نفسه وفي البرنامج لا يكون للمرشد فرصة لأن المهام قد حددت لكل عضو من أعضاء البرنامج(الفئة المستهدفة) شمولية

الجودة بالعمل وقابلية هذه الشمولية للتطبيق والقياس.

وبعد تقويم البرنامج انخفضت نسبة الرسوب إلى ٢٠٪ عنها في السنة الماضية حيث كانت نسبة الرسوب في العام١٤١٤ (٦٠٪) وبعد التطبيق أي في عام ١٤١٥هـ كانت (٤٠٪).



توصيات البرنامج:

خرجت هذه الدراسة بعدة توصيات وهي كما يلي:

١. إعداد وتدريب مشرفي التوجيه والإرشاد وإمدادهم بالمعلومات الحديثة وذلك عن طريق إشراكهم بالمؤتمرات العلمية والجمعيات المتخصصة والدورات المتقدمة.

٢.إعداد برامج التوجيه والإرشاد لمواكبة التقدم والتطور وإخضاعها لشهادات المواصفات القياسية الدولية مثل الإيزو .

٣.إعداد وتصميم استمارات التقييم لتشمل مقاييس جودة الخدمات **Measuring Service Quality** .

٤.تصميم الدورات التدريبية للمرشدين حسب الاحتياج مع التركيز على أساليب التدريب التي تخدم الجو المدرسي والجدية في التدريب والبعد عن أسلوب المحاضرة واستخدام أساليب أكثر جدية مثل لعب

الأدوار Roll Playing وفنيات التفاعلبين المجموعات Fishbowl الخ..

٥.توظيف أساليب الإبداع والتحليل في التطوير الذاتي لعمل المرشد المدرسي مثل تعويد على أسلوب استنباط الأفكار Brian Storming وأسلوب التحليل الهرمي للمشكلات Fish bone analysis التي تواجهه في عمله الفني.

٦.تشجيع المرشد المدرسي على إدارة مكتبه وعدم اتكاله على المشرف ليقوم بهذا الدور وتعويده على اتخاذ الحلول السريعة Quick Fixes للمشكلات التي تعترضه أثناء تطبيقه لعمله (في الجودة).

المراجـــــع

١ - القران الكريم

٢ - ابن القيم، شمس الدين بن عبد الله (١٩٨٥): الأردن: دار الرسالة (ط١٤).

٣ - ابن حبان ، محمد (١٤١٢هـ): ترتيب ابن بلبان البوستي ، تحقيق شعيب الأنؤط ، صحيح ابن حبان، ط (٢)، بيروت: مؤسسة الرسالة.

٤ - ابو حطب، فؤاد(١٩٩٨): التنمية البشرية "منظور نفسي"، **مجلة الإرشاد النفسي**، جامعة عين شمس، المؤتمر الدولي الخامس، ص.ص. ١٤٩-١٩٢

٥ - البخاري، محمد بن اسماعيل تحقيق مصطفى البغا (١٤٠٧هـ): صحيح البخاري، ط (٣) بيروت: دار ابن كثير.

٦ - البيهقي، أبوبكر احمد بن الحسين، تحقيق محمد عبد القادر عطا (١٤١٤هـ): **السنن الكبرى**، ط (١)، بيروت.

٧ - الحسيني، الشريف إبراهيم بن محمد كمال الدين(١٤٠٠هـ): **البيان والتعريف في أسباب ورود الحديث الشريف**، الجزء الأول، (ط١) بيروت: المكتبة العلمية.

٨ - السلمي، على (د.ت) : **إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 900** ، القاهرة: دار غريب.

٩ - السليم، عبد العزيز(١٩٩٩): تحقيق الجودة تجربة آرامكو السعودية، ورقة عمل مقدمة للقاء العلمي تطبيق الجودة في المملكة المفاهيم العلمية والتجارب الوطنية، **معهد الإدارة بالدمام**.

١٠ - الشمري، سعود (١٩٩٩): إدارة الجودة الشاملة وتحسين العمليات في الشركة الموحدة للكهرباء في المنطقة الشرقية، ورقة عمل مقدمة للقاء العلمي تطبيق الجودة في المملكة المفاهيم العلمية والتجارب الوطنية، **معهد الإدارة بالدمام.**

١١ - الفيوزبادي (١٤١٣هـ): **القاموس المحيط**، بيروت: مؤسسة الرسالة.

١٢ - الكيلاني، ماجد عرسان (١٩٩٨): **أهداف التربية الإسلامية**، بيروت: دار الريان.

١٣ - النغيمشي، عبد العزيز بن محمد (١٤١٥هـ): **علم النفس الدعوي**، (ط١)، الرياض: دار المسلم.

١٤ - با مشموس، سعيد وآخرون (١٩٨٠): **التقويم التربوي**، الرياض: منشورات دار الفيصل الثقافية.

١٥ - دوينج ، وأخرون (١٩٩٩): معهد الإدارة العامة بالرياض، المجلد ٣٩، العدد ١ ، أبريل، الرياض.

١٦ - سعد متولي ، ماجدة (١٩٩٨): تقدير الخدمات الفردية المقدمة لطلاب المدن الجامعية بجامعة حلوان، **مجلة الإرشاد النفسي**، جامعة عين شمس، المؤتمر الدولي الخامس، ص ص ٤١١-٤٤٣، القاهرة.

١٧ - صالح، محمد (١٩٩٨): الايزو في العمل الإسلامي، **مجلة المجتمع** العدد ١٢٨٣ السنة الثامنة عشر، الكويت.

١٨ - لجنة الأعداد بالمعهد وإدارة (١٩٩٩): دليل تطبيق الجودة في معهد الإدارة، ورقة عمل مقدمة للقاء العلمي تطبيق الجودة في المملكة المفاهيم العلمية والتجارب الوطنية، **معهد الإدارة بالدمام.**

١٩ – ماهر، عمر محمد(١٩٨٤): **المرشد النفسي**، القاهرة: دار النهضة.

٢٠ – محمد على، مدحت (١٩٩٩): تجربة سابك في تطبيق الإدارية ورقة عمل مقدمة للقاء العلمي تطبيق الجودة في المملكة المفاهيم العلمية والتجارب الوطنية، **معهد الإدارة بالدمام**.

٢١ – مسلم ، مسلم بن الحجاج(د.ت): **صحيح مسلم**، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقي ، خمسة أجزاء، استانبول: المكتبة الإسلامية.

٢٢ – نشواتي، عبد المجيد (١٩٨٥): **علم النفس التربوي**، (ط٢)، الأردن: دار الفرقان.

23 - Biech , Elain. (1994): **T.Q.M. for training** . McGraw- Hill, inc.,.

24 - Brown.M., (1990): "Defining customer Requirements : **Service Quality Deployment Journal for Quality and Participation**", p.p. 98-104.

25 - Rasuraman A.L. Barry and V. A. Zeithaml (1991) : **"Perceived Service Quality"** , (Y.S. : John Wiley, sons inc. ,), p.p. 337-339.

بسم الله الرحمن الرحيم

مركز التوجيه والإرشاد بالحماء | **بطاقة متابعة طالب متأخر تحصيليا**

اسم الطالب .... | العنوان ....
العمر .... | رقم الهاتف ....
اسم ولي الأمر .... صلته .... | مهنته ....
الأم موجودة .... صلتها .... | مهنتها ....
عدد أفراد الأسرة ...... ترتيبه .... نوع المسكن فيلا ☐ شقة ☐ عربي ☐ | له غرفة .... مع من يعيش..............
الصف .... السنة الدراسية ....١٤هـ الموقع في الصف .... | عدد سنوات الإعادة ....
التوافق النفسي والاجتماعي مع المدرسة ☐ الطلبة ☐ المدرسين ☐ المواد ☐ | الهواية.......... الأمنية..........

٣	٢	١	٣	٢	١	**عدد سنوات الإعادة**	٦	٥	٤	٣	٢	١

المتابعة من خلال التقارير: الفصل الثاني	٢	١	الفصل الأول	٢	١	**المواد**	سنوات الإعادة ٣	٢	١
						القرآن الكريم			
						تفسير			
						حديث			
						توحيد			
						فقه			
						نحو			
						بلاغة			
						أدب			
						مطالعة			
						إنشاء			
						مكتبة			
						تاريخ			
						جغرافيا			
						فيزياء			
						كيمياء			
						أحياء			
						جيولوجيا			
						رياضيات			
						إنجليزي			
						حاسب			
						علم نفس			
						علم اجتماع			
						النتيجة			

الأسباب

١. التفكك الأسري ○
٢. التفكك الأسري ○
٣. الضمور الانفعالي ○
٤. السرحان ○
٥. تكرار الغياب ○
٦. تكرار الخروج من الفصل ○
٧. الاستئذان بالحصة ○
٨. التأخر الصباحي ○
٩. عدم القدرة على إدارة الوقت ○
١٠. الإسراف في لعب الكرة ○
١١. الإسراف في مشاهدة التلفاز ○
١٢. الهروب من المدرسة ○
١٣. العمل بعد الخروج م المدرسة ○
١٤. الجو غير المريح في المنزل ○
١٥. الرهاب المدرسي ○
١٦. الخجل ○
١٧. السلبية في الفصل ○
١٨. خلل الأصحاب
١٩. الفقر
٢٠. ....
٢١. ....

الخطة العلاجية

الهدف العام: النجاح في آخر السنة الدراسية
أهداف مرحلية:
1. تحديد النتائج السلبية لعدم استكماله الدراسة الثانوية ○
2. أن يعترف بالحاجة إلى الحصول على مؤهل أعلى
3. أن يهتم بالحضور إلى المدرسة مبكرا ○
4. أن يعبر عن حاجته إلى المذاكرة وحل الواجبات ○
5. أن يوافق على السعي للحصول على المساعدة في تحسين مهاراته في القراءة.
إثارة الدافع، العلاقة الإرشادية ○

التدخلات العلاجية

١- يبدي الطالب حاجته إلى استكمال دراسته
٢- أن يفهم الطالب أن استكمال التحصيل الدراسي يمنحه المزايا الاجتماعية والمادية والمعنوية التي سوف تتحقق له
٣- مساعدة الطالب على سرد الآثار الناتجة عن عدم حصوله على الثانوية على حياته
٤- أن يبدي الطالب سعيه للحصول على المزيد من الدراسة
٥- يسجل الطالب التعبير عن شعوره بالحرج أو القول الناتج عن أسئلته أو أفكاره المعارضة الدراسية أو المعنوية المستقبلية
٦- إعطاؤه يتحمل أن شفويا الاستمرار في الدراسة الثانوية
٧- متابعة وتقييم انتظامه في عمل الواجبات والحضور مبكرا
٨- تقويم قدرة الطالب على القراءة
٩- تصميم برنامج إرشادي